

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

БУРМАКА ТЕТЯНА МИКОЛАЇВНА

УДК 65.016.1:330.341.1

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(економіка будівництва)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Харків – 2010

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському державному технічному університеті будівництва та архітектури Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:	кандидат економічних наук, доцент <b>Алексєєва Тетяна Іванівна,</b> Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно- економічного університету, доцент кафедри економіки підприємств та економічної теорії.
Офіційні опоненти:	доктор економічних наук, професор <b>Тян Рево Борисович,</b> Придніпровська державна академія будівництва та архітектури (м. Дніпропетровськ), завідувач кафедри фінансів та економіки підприємств;  кандидат економічних наук, доцент <b>Мица Євген Вікторович,</b> Приватний вищий навчальний заклад «Харківський інститут кадрів управління», перший проректор.

Захист відбудеться “ 25 ” лютого 2010 р. о 10 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.089.01 в Харківській національній академії міського господарства за адресою: 61002, м. Харків, вул. Революції, 12, конференц-зал № 1.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківської національної академії міського господарства за адресою: 61002, м. Харків, вул. Революції, 12.

Автореферат розісланий “ 25 ” січня 2010 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради  
д.е.н., професор

Т.В. Момот

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Трансформація України до ринкових відносин і структурна перебудова економіки привели до корінних змін у будівельній галузі, перетворивши її в інвестиційно-будівельний комплекс орієнтований на здійснення інноваційної діяльності. За останні роки відбулося посилення впливу основних економічних і, зокрема, виробничих факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств. Все більшої актуальності набувають проблеми забезпечення інноваційного розвитку будівельних підприємств з метою посилення їх здатності достатньо швидко й з мінімально необхідними витратами реагувати на потреби ринку та зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Розвиток будівельних підприємств в умовах нестабільного та невизначеного зовнішнього середовища неможливий без застосування сучасних методів управління, що відповідають ринковим вимогам.

Узагальнення досягнень сучасної економіки й теоретико-методологічних основ розвитку підприємств містяться у роботах вітчизняних і зарубіжних вчених І. Ансоффа, М.В. Афанасьєва, І.В. Афоніна, П.Т. Бубенка, О.М. Бутника, А.В. Гриньова, В.А. Забродського, М.О. Кизима, А.В. Крушевського, Б.Л. Кучина, О.І. Пушкаря, О.В. Раєвнєвої, В.С. Рапопорта, В.М. Самочкина, В.М. Спицнаделя, О.М. Тищенка, М.П. Тодаро, О.М. Тридіда, Й. Шумпетера. Особливостям функціонування та розвитку підприємств будівельної галузі присвячено наукові роботи О.С. Іванілова, В.В. Костюченка, Є.В. Мици, Т.В. Момот, М.П. Педана, І.М. Писаревського, В.І. Торкатюка, Р.Б. Тяна, Л.М. Чистова, Л.М. Шутенка та інших.

Разом з тим залишаються недостатньо розробленими як у теоретичному, так і практичному аспектах питання удосконалення системи управління розвитком будівельних підприємств, методичних основ комплексної оцінки розвитку з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів, впровадження системи мотивації персоналу, який бере участь у процесах розвитку будівельних підприємств. Недостатня дослідженість і актуальність даних питань зумовили вибір теми дисертації, визначили її мету та завдання.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Відповідно до Концептуальних засад стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки та Закону України „Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні” від 16 січня 2003 року основна увага повинна приділятися опануванню інноваційного шляху національної економіки на основі розвитку підприємств. Зміст та напрям досліджень, виконаних у дисертаційній роботі, також відповідає пріоритетним заходам «Програми сприяння розвитку інноваційної діяльності в будівництві», затвердженої Наказом Держбуду

України від 18.10.2004 р. № 212 щодо створення системи менеджменту в будівельному комплексі.

Дослідження проводилося відповідно до наукового напрямку кафедри менеджменту Харківського державного технічного університету будівництва та архітектури за темами: „Механізм залучення фінансових ресурсів та розробка стратегій диверсифікації” (номер державної реєстрації 0105U002209, 2005 р.) – запропонована система управління розвитком будівельного підприємства, „Підвищення конкурентоздатності підприємства з урахуванням факторів привабливості, надійності та ефективності використання ресурсів” (номер державної реєстрації 0108U001336, 2008 р.) – сформовано систему показників оцінки рівня розвитку будівельного підприємства, а також наукового напрямку кафедри менеджменту та маркетингу у міському господарстві Харківської національної академії міського господарства «Урбоекономіка. Проблеми синергізма та диверсифікації в процесі формування оптимальних економічних структур житлово-комунального господарства України» (номер державної реєстрації 0107U011514, 2007 р.) – встановлені тенденції розвитку будівельних підприємств.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування і розробка практичних рекомендацій з удосконалення системи управління розвитком будівельних підприємств.

Визначена мета дослідження обумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- на основі аналізу дефініцій розвитку сформулювати власне визначення цієї категорії як об’єкта управління;
- дослідити теоретико-методичні підходи до обґрунтування системи управління розвитком будівельних підприємств;
- проаналізувати тенденції розвитку будівельних підприємств;
- удосконалити методичні основи оцінки розвитку підприємств;
- оцінити рівні конкурентоспроможності та організованості будівельних підприємств;
- розглянути мотивацію працівників в контексті управління розвитком підприємства;
- розробити систему мотивації працівників, які впроваджують інновації;
- сформулювати систему мотивації робітників підприємств будівельної галузі, які використовують нововведення в процесі трудової діяльності.

**Об’єкт дослідження** – процес управління розвитком будівельних підприємств.

**Предмет дослідження** – система і методи управління розвитком будівельних підприємств.

**Методи дослідження.** Теоретичною основою дослідження є наукові праці

вітчизняних і зарубіжних учених у сфері управління розвитком підприємств, законодавчі і нормативні акти України, методичною – філософські принципи пізнання, діалектичний, логічний і системний підходи до розгляду управління розвитком. У роботі застосовувалися загальнонаукові методи теоретичного узагальнення і порівняння, абстрагування, аналізу та ін. Серед спеціальних були використані наступні методи: *теорії графів* для представлення об'єкта управління як ієрархічної моделі, а системи управління – у вигляді інноваційно-орієнтованого контуру; *порівняльної комплексної оцінки* та *таксономічного аналізу* – для оцінки рівнів конкурентоспроможності, організованості та розвитку будівельних підприємств; *експертних оцінок* – для визначення коефіцієнтів вагомості, що характеризують значимість конкурентоспроможності й організованості; *економіко-математичні* – для формування матриці стимулювання працівників інноваційної діяльності та розрахунку комплексного показника ефективності трудової діяльності працівників будівельних підприємств.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у теоретично-методичному обґрунтуванні та розробці практичних рекомендацій з удосконалення системи управління розвитком будівельних підприємств, а саме:

*удосконалено:*

- систему управління розвитком будівельного підприємства, основними елементами якої є взаємодіючі блоки (виробничо-економічний, структурно-функціональний, інформаційно-поведінковий та саморозвитку), яка на відміну від існуючих, відповідно до принципів управління розвитком, враховує взаємозв'язок функцій управління процесами інноваційного забезпечення та виробничо-господарського розвитку;

- підхід до оцінки рівня розвитку будівельного підприємства, що на відміну від існуючих, передбачає визначення інтегрального показника рівня розвитку, що базується на системі показників конкурентоспроможності та організованості будівельного підприємства, застосування яких дозволяє комплексно оцінити зовнішні та внутрішні фактори процесів розвитку підприємства з урахуванням їх інтенсивного та екстенсивного характеру;

- систему мотивації працівників, які впроваджують інновації, сформовану шляхом виділення видів інтелектуальної праці, груп працівників, їх потреб та мотивів, розробки системи стимулів, визначення джерел фінансування стимулів, оцінки ефективності роботи працівників та формування матриці стимулювання, що враховує значення коефіцієнту ефективності по кожній групі інноваційно-активних працівників;

- систему мотивації робітників, які використовують нововведення, основними елементами якої є обґрунтування стимулів та системи показників оцінки ефективності з урахуванням вагових коефіцієнтів, визначення

комплексного показника ефективності трудової діяльності робітників та шкали його оцінки, формування і розподіл додаткового фонду матеріального заохочення;

*дістало подальшого розвитку:*

– визначення розвитку підприємства як об'єкта управління, який, на відміну від існуючих, складається із взаємодії взаємозалежних інноваційних процесів й процесів функціонування відповідно до обґрунтованої принципової ієрархічної моделі напрямів розвитку, які реалізуються в рамках виділених у складі будівельного підприємства структурно-функціонального та виробничо-економічного блоків;

– визначення мотивації в контексті управління розвитком підприємства, під якою розуміється процес у рамках відповідної системи управління, що ґрунтується на врахуванні сукупності задоволення потреб і забезпечення мотивів вищого рівня, які спонукають усіх працівників у відповідному часовому інтервалі до активної діяльності з метою забезпечення сприйняття нововведень та подолання опору змінам.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що їх реалізація дозволяє будівельним підприємствам адаптувати свою діяльність з управління розвитком до ринкових умов, оцінити рівні розвитку, конкурентоспроможності та організованості підприємства для альтернативних варіантів й обрати оптимальний напрям розвитку, здійснювати ефективну мотивацію працівників, які впроваджують інновації, та робітників, які використовують нововведення за результатами їх трудової діяльності. Результати досліджень отримали схвалення і прийняті до використання в практичній діяльності будівельних підприємств, зокрема у ВАТ “Трест Житлобуд-1” (акт № 37-44 від 21.11.2008 р.), ТОВ “Технобудсистема” (акт № 43 від 17.06.2009р.), ТОВ “Інтехбуд” (акт № 127 від 23.10.2009 р.).

Основні положення дисертації використані в навчальному процесі Харківської національної академії міського господарства (довідка № 2528 від 30.12.09 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням, в якому викладено авторські науково-методичні положення і розробки. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення та ідеї, які одержані автором особисто. Особистий внесок у працях, опублікованих у співавторстві, наведений в списку публікацій.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дисертації доповідалися на Міжнародній науковій конференції молодих учених і студентів „Молодь України і соціально орієнтована економіка” (Харків, 2004р.); Міжнародній науково-практичній конференції „Проблеми організації та

планування інноваційної діяльності на підприємстві” (Харків, 2005р.); II Міжнародній науково-практичній конференції „Сучасні наукові дослідження – 2006” (Дніпропетровськ, 2006р.); V міжнародній науково-практичній конференції „Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум – 2006»” (Харків, 2006р.); III Міжнародній науково-практичній конференції „Стратегії розвитку України у глобальному середовищі” (Сімферополь, 2009р.).

**Публікації.** За темою дисертації опубліковано 8 наукових статей, у тому числі 6 в наукових фахових виданнях, 4 тез доповідей. Загальний обсяг публікацій складає 3,6 друк. арк., з них особисто автору належить 2,9 друк. арк.

**Структура і обсяг роботи.** Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота викладена на 180 сторінках основного тексту і містить 25 рисунків, 20 таблиць, 5 додатків, списку використаних джерел, який складається із 164 найменувань на 18 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми, сформульовано мету та завдання дисертації, визначено об’єкт і предмет наукового дослідження, відображено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

У першому розділі **„Теоретико-методичні засади управління розвитком будівельних підприємств”** визначено об’єкт управління, розроблено систему управління розвитком будівельного підприємства у вигляді інноваційно-орієнтованого контуру, досліджена мотивація працівників в контексті управління розвитком будівельних підприємств.

У економічній літературі має місце досить широке і неоднозначне трактування поняття „розвиток”. Для визначення розвитку економічних систем доволі часто застосовується філософський підхід, відповідно до якого основними ознаками розвитку є: незворотність, спрямованість та закономірність кількісних, структурних та якісних змін об’єктів. Ряд дослідників характеризують розвиток шляхом співставлення з такими близькими категоріями як «зростання», «вдосконалення», «інтенсифікація» та «потенціал». Це пов’язано з глибоким зв’язком, взаємовизначеністю і взаємодоповненістю понять, що визначають різні аспекти розвитку як економічної категорії. В узагальненому вигляді під розвитком підприємства розуміються збалансовані кількісні, структурні та якісні зміни, які відповідають цілям підприємства і враховують обмеження, що накладаються зовнішнім середовищем і потенціалом підприємства.

Розвиток будівельного підприємства може здійснюватися як на рівні прийняття управлінських рішень в структурно-функціональному блоці (являє собою сукупність відділів та служб, які займаються поточним управлінням

діяльністю підприємства), так і на рівні їх реалізації в рамках виробничо-економічного блоку (включає до свого складу інноваційні процеси та процеси функціонування).

З позицій системного підходу об'єктом управління розвитком пропонується вважати досягнення нового стану підприємства завдяки особливій взаємодії взаємозалежних інноваційних процесів та процесів функціонування будівельних підприємств, які реалізуються в рамках структурно-функціонального та виробничо-економічного блоків і потребують спеціального механізму управління з метою підвищення рівнів організованості й конкурентоспроможності підприємств.

Об'єкт управління розвитком структуровано за двома етапами: аналіз зв'язків підсистеми, якою управляють, із зовнішнім середовищем і, власне, опис елементів системи і їх взаємодії. Результатом реалізації першого етапу є визначення меж об'єкта: початок управління – момент, коли виникає потреба в змінах; закінчення управління – момент, коли зміни стають неефективними або непотрібними. Другий етап передбачає побудову ієрархічної моделі об'єкта управління з визначенням основних напрямків розвитку будівельного підприємства.

Управління розвитком – це процес систематичного, планомірного і цілеспрямованого впливу на ресурси підприємства з метою підвищення рівнів організованості й конкурентоспроможності будівельного підприємства за допомогою необхідних і достатніх засобів впливу.

Побудова системи управління розвитком ґрунтується на принципах управління - визначальних основах, які обумовлюють структуру і діяльність усієї системи управління. В результаті дослідження загальних принципів розвитку та управління сформована система з дев'ятнадцяти принципів управління розвитком підприємства.

У дисертації розроблено систему управління розвитком будівельного підприємства у вигляді інноваційно-орієнтованого контуру, основними елементами якої є взаємодіючі блоки: виробничо-економічний, структурно-функціональний, інформаційно-поведінковий та саморозвитку (рис.1).

Блоки саморозвитку та інформаційно-поведінковий входять до складу управляючої підсистеми. У першому з них через загальні функції (планування, організація, регулювання, мотивація, облік, оцінка, контроль і аналіз)здійснюється управління розвитком будівельного підприємства, шляхом пошуку та використання резервів інтенсивного та екстенсивного зростання. В інформаційно-поведінковому блоці встановлюється ціннісна орієнтація системи управління розвитком будівельного підприємства з врахуванням умов здійснення управлінської діяльності та наявного інформаційного забезпечення. Організаційна структура суб'єкта управління, в залежності від впливу різних



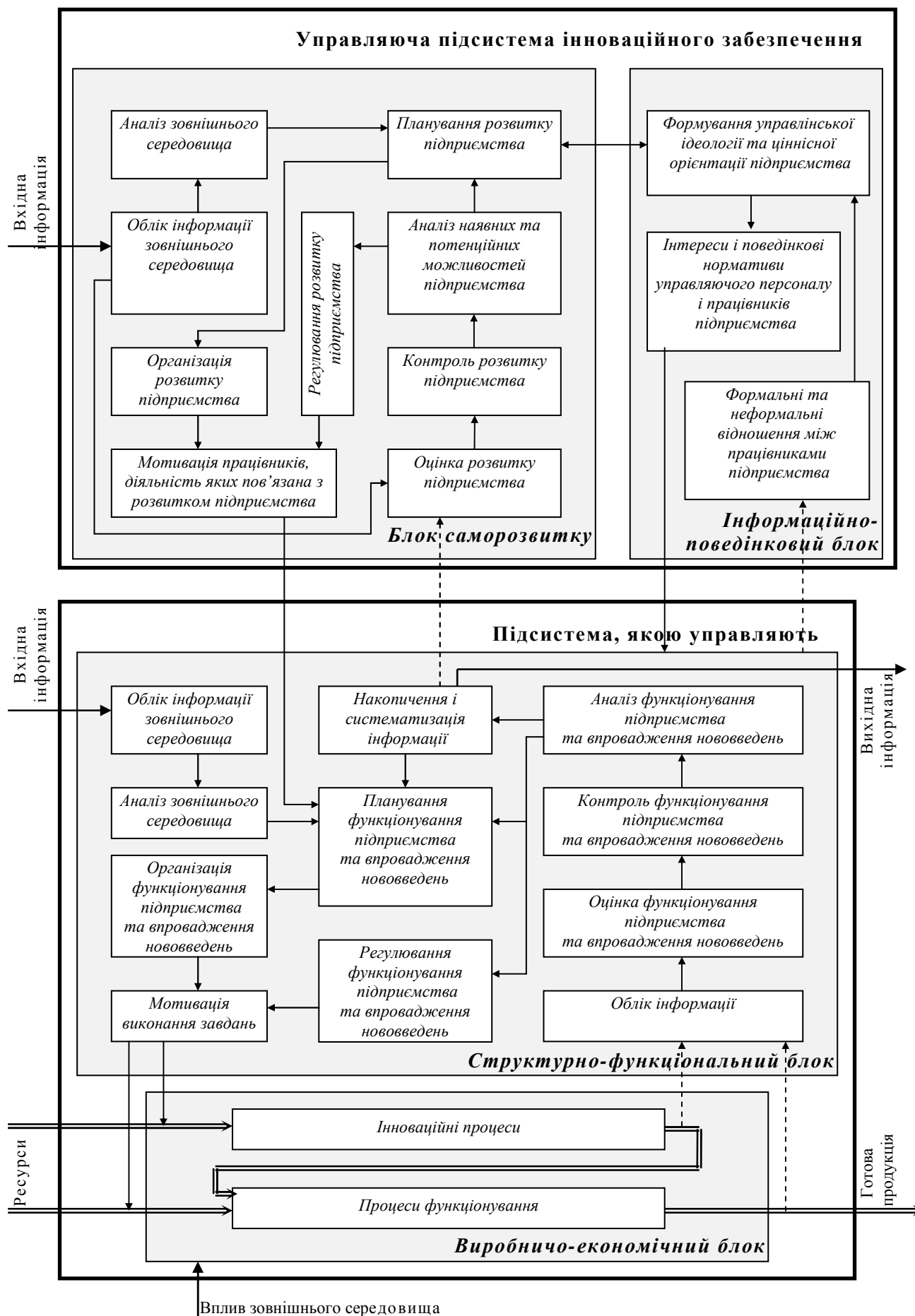


Рис. 1. Інноваційно-орієнтований контур управління розвитком підприємства

факторів, може бути представлена двома типами.

Перший – це створення тимчасової групи в рамках існуючої організаційної структури будівельного підприємства, до складу якої входять начальник підприємства та його заступники. Другий тип припускає зміни в існуючій структурі управління будівельного підприємства шляхом введення посади заступника генерального директора з питань розвитку. В роботі виявлені переваги та недоліки кожного типу та визначені посадові функції заступника генерального директора з питань розвитку.

Досліджена мотивація працівників в контексті управління розвитком будівельних підприємств як одного з головних факторів, що впливає на ефективність діяльності розробленої системи управління. У роботі проаналізовані суміжні поняття, а саме «мотивація праці» та «мотивація інновацій», а також розглянуті первісні, змістовні та процесуальні теорії мотивації та обґрунтована необхідність мотивації розвитку на основі застосування процесуальних теорій з метою задоволення потреб працівників вищого рівня - прагнення до успіху, влади, визнання, престижу, задоволення духовних потреб та ін.

Під мотивацією працівників в процесі управління розвитком підприємства пропонується розуміти процес у рамках системи управління розвитком будівельного підприємства, який базується на врахуванні сукупності задоволення потреб і забезпечення мотивів вищого рівня, що спонукають усіх працівників до активної діяльності з метою підвищення рівнів організованості й конкурентоспроможності підприємства.

В дисертації встановлено, що для ефективної роботи системи управління розвитком будівельного підприємства необхідно удосконалювати та розробляти відповідне науково-методичне забезпечення. В результаті дослідження реалізації основних функцій управління розвитком виявлена доцільність розробки теоретично-методичного забезпечення з оцінки розвитку будівельних підприємств та удосконалення системи мотивації працівників, діяльність яких пов'язана з розвитком підприємства.

У другому розділі **„Удосконалення методичних основ оцінки рівня розвитку будівельних підприємств”** досліджені тенденції розвитку будівельних підприємств та запропоновані методичні рекомендації щодо оцінки рівнів конкурентоспроможності, організованості та розвитку будівельного підприємства.

Дослідження тенденцій розвитку будівельних підприємств України як багатопланового явища здійснено за наступними основними макроекономічними показниками: кількість будівельних підприємств, обсяг будівельних робіт, рентабельність операційної діяльності будівельних підприємств, інвестиції в основний капітал за джерелами фінансування, вартість

основних засобів, середньорічна кількість найманих працівників. Аналізуючи зміни цих показників за 2001-2008 рр. можна зробити висновок, що з 2001 по 2007рр. значення показників зростали, а у 2007 році спостерігалось їх значне зростання. Так, кількість будівельних підприємств протягом означеного періоду збільшилася до 41491, обсяг будівельних робіт підвищився на 15,6 %, вартість основних засобів зросла з 29278 до 40074 млн. грн. У 2008 році зафіксований спад за всіма показниками, що викликано негативним впливом на будівельну галузь сукупності чинників, головними з яких є: зниження попиту, як з боку споживачів, так і з боку корпоративного сектора; зростання кредитних ставок і ускладнення отримання нових кредитів, зростання вартості будівельних матеріалів та сировини. Виявлені загальноекономічні тенденції впливають на вибір ефективних напрямів стратегічного розвитку будівельних підприємств.

У роботі були досліджені методичні основи визначення розвитку підприємства: розрахунок організаційно-технічного розвитку як за допомогою системи показників, так і через комплексний показник; визначення ентропії та сталості системи; через поняття життєвого циклу шляхом використання системи діагностики банкрутства підприємства; розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства; визначення стратегічного потенціалу.

Розглянуті науково-теоретичні підходи до визначення рівня розвитку спрямовані на вирішення окремих задач і не дають можливості оцінити розвиток підприємства в цілому. Тому для оцінки розвитку будівельних підприємств в роботі запропоновано визначати комплексний показник, що дозволяє врахувати весь спектр зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на результативність суб'єктів господарювання, які належать до будівельного комплексу. Зовнішні прояви розвитку найкраще відображаються рівнем конкурентоспроможності, тоді як внутрішню складову процесів розвитку запропоновано визначати шляхом визначення рівня організованості будівельного підприємства.

Виходячи з необхідності оцінки конкурентоспроможності підприємства були проаналізовані методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг, теорії рівноваги підприємства, теорії ефективної конкуренції, теорії якості товару, теорії мультиплікаторів, визначенні стратегічного потенціалу, матричні та інтегральні методи; виявлені їх переваги та недоліки. В результаті проведеного аналізу обґрунтована необхідність здійснення оцінки рівня конкурентоспроможності будівельного підприємства відповідно до методів, що базуються на теорії ефективної конкуренції з використанням зовнішньої доступної інформації, а саме за допомогою таксономічного аналізу.

В дисертаційному дослідженні визначені наступні етапи оцінки конкурентоспроможності будівельного підприємства: взаємодія із замовниками (покупцями); вплив постачальників; використання науково-технічних розробок;

взаємодія із стейкхолдерами; рівень конкурентних переваг за наступними складовими - ринкова активність підприємства, фінансово-економічна діяльність підприємства, імідж і репутація підприємства, конкурентоспроможність продукції, маркетингова діяльність підприємства. Для оцінки кожного з цих напрямів сформований комплекс відповідних показників.

Рівень організованості будівельного підприємства пропонується визначати на основі оцінки техніко-технологічних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів та технології управління. Сформований комплекс показників за кожним напрямом оцінки організованості з урахуванням інтенсивного та екстенсивного характеру змін розглянутих ресурсів. Організованість будівельного підприємства у роботі пропонується визначати, використовуючи алгоритм (рис. 2).

Враховуючи різний ступінь впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на розвиток будівельних підприємств, значення організованості й конкурентоспроможності необхідно скоригувати за допомогою відповідних коефіцієнтів вагомості. Таким чином, рівень розвитку запропоновано визначати за наступною формулою:

$$P_P = \sqrt{a_1 * P_K^2 + a_2 * P_O^2}, \quad (1)$$

де  $P_P$  – рівень розвитку будівельного підприємства, част. од.;

$P_K$  – рівень конкурентоспроможності підприємства, част. од.;

$P_O$  – рівень організованості підприємства, част. од.;

$a_1, a_2$  – коефіцієнти вагомості, що характеризують значимість відповідно конкурентоспроможності й організованості.

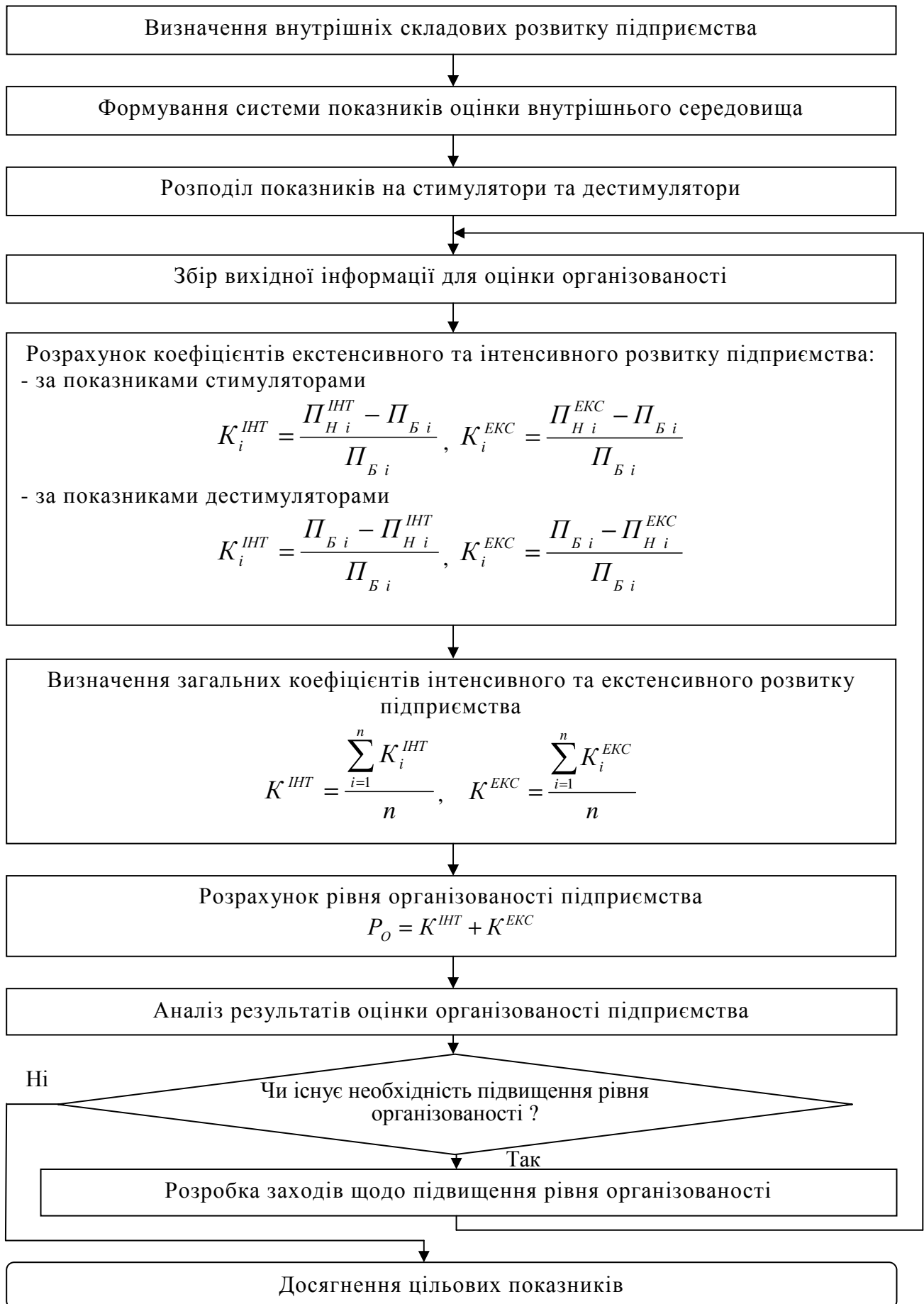
На значення коефіцієнтів  $a_1$  і  $a_2$  впливає насамперед специфіка ринку та галузеві особливості сфери діяльності підприємства. За допомогою методу експертних оцінок для будівельних підприємств визначені коефіцієнти  $a_1$  і  $a_2$  які дорівнюють відповідно 0,42 та 0,58.

Застосування наведеного підходу дозволило визначити показники конкурентоспроможності, організованості та розвитку для найбільших будівельних підприємств Харківського регіону (табл. 1).

Таблиця 1

**Результати розрахунку рівня розвитку будівельних підприємств**

Назва підприємства	2006 р.			2007 р.			2008 р.		
	$P_K$	$P_O$	$P_P$	$P_K$	$P_O$	$P_P$	$P_K$	$P_O$	$P_P$
ВАТ «ІБК «Авантаж»	0,67	0,39	0,712	0,65	0,42	0,719	0,64	0,41	0,712
ВАТ «Трест Житлобуд 1»	0,56	0,45	0,704	0,59	0,49	0,729	0,62	0,48	0,734
АТ «Житлобуд- 2»	0,58	0,48	0,722	0,61	0,50	0,739	0,61	0,46	0,723
ТОВ «МКДУ»	0,61	0,56	0,762	0,65	0,60	0,788	0,67	0,61	0,797
ТОВ БФ «Т.М.М.»	0,57	0,59	0,763	0,54	0,61	0,762	0,58	0,58	0,762
АТЗТ "Куряжский ДСК"	0,29	0,35	0,57	0,27	0,32	0,547	0,24	0,30	0,524
ТОВ БІК «Констракшн Груп Інтернешнл»	0,45	0,51	0,696	0,44	0,53	0,702	0,42	0,50	0,683
ТОВ "Моноліт" будівельний альянс"	0,70	0,52	0,772	0,68	0,59	0,792	0,65	0,57	0,777



**Рис. 2. Алгоритм оцінки рівня організованості будівельного підприємства**

Запропонована оцінка рівня розвитку, яка враховує зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на розвиток будівельного підприємства, та дозволяє простежити динаміку змін його рівня. Розроблений методичний підхід до визначення рівня розвитку будівельного підприємства може бути використаний для подальшого планування при виборі оптимального напрямку розвитку з альтернативних варіантів та встановлення прогностичних значень для зіставлення планових та фактичних результатів.

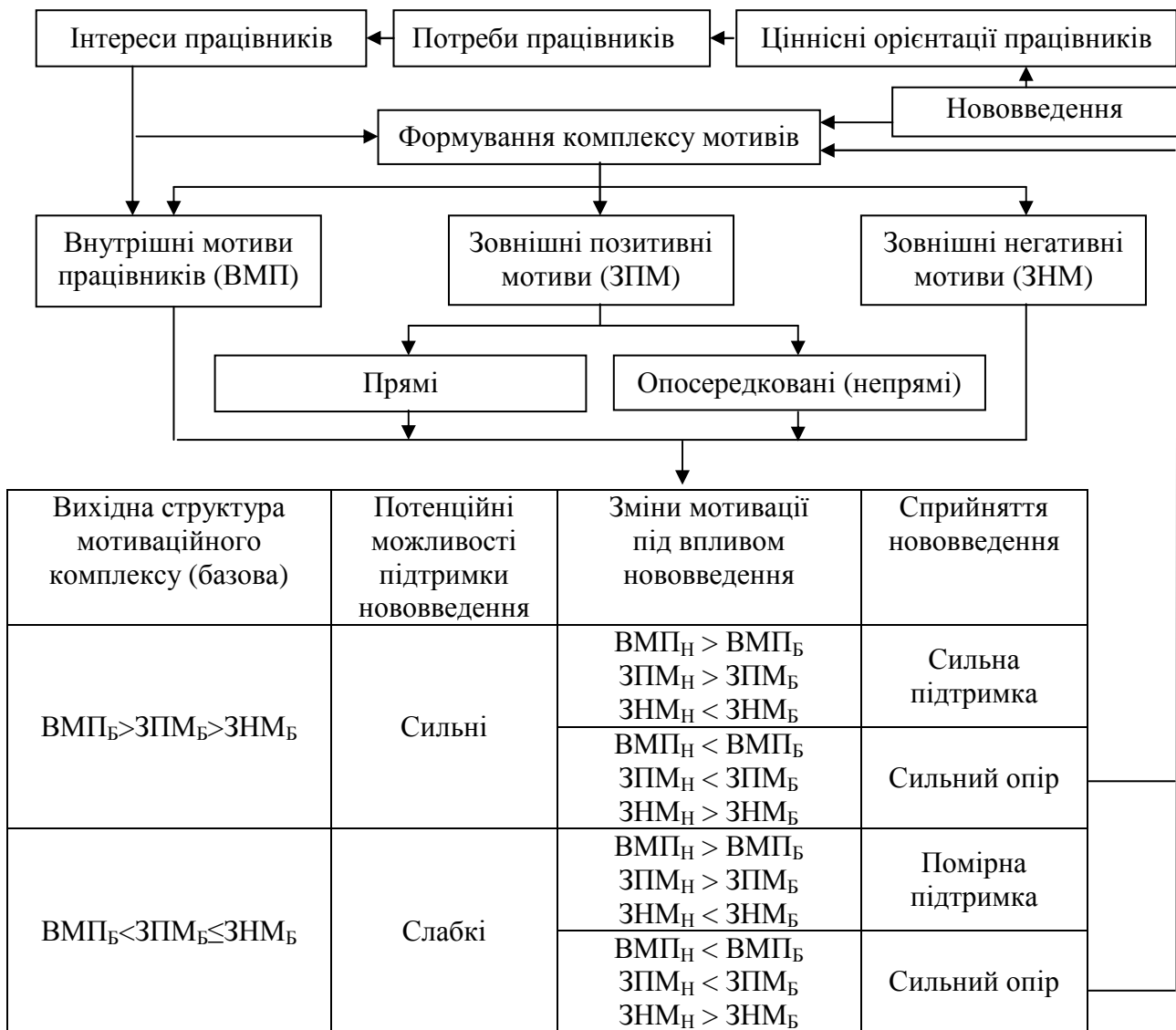
**У третьому розділі „Мотивація участі працівників у процесах розвитку будівельних підприємств”** досліджено особливості сприйняття нововведень працівниками будівельних підприємств, розроблені системи мотивації працівників, які впроваджують інновації, та робітників, які використовують нововведення за результатами їх трудової діяльності.

Успіх підприємства залежить не лише від правильно обраного напрямку розвитку, але й від того наскільки ефективно здійснюється мотивація працівників, діяльність яких пов'язана з цим процесом.

Види розвитку в залежності від ступеня сприйняття нововведень працівниками розподіляються за безперервною шкалою радикальності: від незначної модернізації та раціоналізації до трансформуючих змін, які потребують суттєвої перебудови функціонування виробничо-економічного та структурно-функціонального блоків системи управління розвитком (див. рис.1). Саме останні можуть викликати пасивне або активне неприйняття працівниками процесів розвитку. У загальному вигляді мотиваційний комплекс сприйняття нововведень представлений на рис. 3.

В процесі розвитку підприємства беруть участь різні категорії працівників - адміністративно-управлінський персонал, який ухвалює управлінські рішення щодо вибору напрямку та затвердження конкретних заходів щодо розвитку, та працівники, які реалізують ці рішення в діяльності підприємства. У першому випадку праця робітників носить переважно інтелектуальний характер і стосується насамперед вибору та впровадження інноваційних процесів, а у другому – фізичний, тобто спрямована на безпосередню реалізацію цих процесів. Установлені групи працівників, які беруть участь в інноваційній діяльності: перша група – це працівники, які здійснюють творчу інтелектуальну працю, друга – алгоритмічну інтелектуальну працю, третя – репродуктивну інтелектуальну працю, четверта – додатково до своїх функцій та зобов'язань проявляють творчу активність, пропонують удосконалення (нововведення) щодо діяльності будівельного підприємства.

У роботі сформована система стимулів для кожної з чотирьох груп працівників з використанням прямих, опосередкованих (непрямих) й негативних стимулів, які в свою чергу поділяються на матеріальні та моральні.



**Рис. 3. Мотиваційний комплекс сприйняття нововведень працівниками**

Завдяки диференційному підходу до стимулювання різних груп працівників, з урахуванням особливостей їх діяльності, дієвість стимулів підвищується, що сприяє формуванню інноваційного типу мислення у працівників.

Найбільш дієвим прямим матеріальним стимулом інноваційної активності персоналу є підвищення рівня оплати праці. У дисертації розроблена матриця стимулювання працівників інноваційної діяльності, де для кожної групи працівників в залежності від значень коефіцієнту ефективності діяльності працівника (формула 2), встановлюється відсоток до його річного окладу.

$$K_{E\Phi} = K_{СК} * K_{МК} * K_{КІЛ} * K_{ЯК}, \quad (2)$$

де  $K_{E\Phi}$  – коефіцієнт ефективності діяльності працівника, част. од.;

$K_{СК}$ ,  $K_{МК}$ ,  $K_{КІЛ}$ ,  $K_{ЯК}$  – коефіцієнти складності праці, масштабу керівництва, своєчасності та якості виконаних завдань, част. од.

Коефіцієнти оцінки ефективності діяльності працівників запропоновано визначати за допомогою кваліметричної факторно-критеріальної оцінки. Приклад розрахунку коефіцієнта складності праці представлений у табл. 2.

Таблиця 2

**Кваліметрична факторно-критеріальна оцінка складності праці**

Фактори складності праці	Вагомість фактора ( $\alpha_i$ )	Критерії оцінки факторів	Значимість критеріїв ( $X_i$ )
1. Рівень творчості праці	0,25	- творча - алгоритмічна - репродуктивна	1,0 <u>0,6</u> 0,2
2. Рівень інноваційності діяльності	0,3	- з використанням радикальних інновацій - з використанням ординарних інновацій - пов'язана з удосконаленням - без інновацій	1,0 <u>0,7</u> 0,4 0
3. Рівень самостійності виконання роботи	0,2	- повністю самостійна - під загальним керівництвом - під безпосереднім керівництвом	<u>1,0</u> 0,7 0,4
4. Рівень спеціалізації праці	0,25	- різномірна за усіма задачами підрозділу - різномірна за окремими задачами підрозділу - однорідна вузькоспеціалізована	1,0 <u>0,7</u> 0,4
Разом	1,00		
Приклад розрахунку	$K_{СК} = \sum_{i=1}^4 \alpha_i * X_i = 0,25 * 0,6 + 0,3 * 0,7 + 0,2 * 1,0 + 0,25 * 0,7 = 0,735$		

Для здійснення мотивації робітників виробничо-економічного блоку, які використовують нововведення, розроблений відповідний комплекс стимулів, до складу якого увійшли матеріальні та моральні прями, опосередковані й негативні стимули.

Конкретизація стимулів залежить від комплексного показника ефективності робітника, який розраховується в наступній послідовності: вибір економічних і соціальних показників, що характеризують ефективність трудової діяльності робітників будівельного підприємства; вибір математичних функцій показників ефективності; визначення вагових коефіцієнтів показників ефективності; розрахунок часткових та комплексного показника ефективності трудової діяльності робітників.

У роботі обґрунтована сукупність економічних і соціальних показників, що характеризують ефективність трудової діяльності робітників будівельного підприємства, а саме: обсяг виробленої продукції з використанням нововведень, продуктивність праці, рентабельність праці, якість праці, співвідношення темпів росту продуктивності праці і заробітної плати, витрати праці на 1 грн. виробленої продукції, коефіцієнт втрат робочого часу, рівень трудової дисципліни, рівень професіоналізму, надійність, ініціативність, ставлення до роботи, самостійність робітника. Ці показники дозволяють комплексно оцінити



результати праці з кількісної та якісної сторін, а також враховують особисті якості робітників.

Визначення комплексного показника ефективності трудової діяльності робітників базується на врахуванні значущості вищевказаних показників за допомогою встановлених вагових коефіцієнтів. Мінімальне значення комплексного показника відповідає рівню ефективності, нижче якого робітник найчастіше підлягає звільненню. Максимальне значення відповідає найбільш ймовірним максимальним фізичним та інтелектуальним можливостям робітника. На підставі розрахунків найбільш ймовірний мінімум показника відповідає 50%, найбільш ймовірний максимум – 140%. Враховуючи ці значення розроблена шкала оцінки комплексного показника ефективності результатів трудової діяльності, що дозволяє раціонально розподілити додатковий фонд матеріального заохочення шляхом встановлення відповідного розміру додаткової заробітної плати для кожного робітника, коефіцієнт ефективності роботи якого перевищує 100%.

Запропоновані системи мотивації працівників, які впроваджують інновації, та робітників, які використовують нововведення, базуються на мотиваційному комплексі сприйняття нововведень та диференційованому підході до стимулювання різних груп персоналу, з урахуванням особливостей їх діяльності. Практична реалізація цих пропозицій дає можливість скоротити термін пошуку, вибору та впровадження нововведень, а також підвищити ефективність інноваційної діяльності, що свою чергу приводить до зростання рівня розвитку будівельного підприємства і позитивно впливає на результати його діяльності.

## ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне обґрунтування та розробка рекомендацій з удосконалення управління розвитком будівельних підприємств. Основні висновки, отримані в результаті дослідження, полягають у наступному:

1. За результатами розгляду основних підходів до визначення поняття «розвиток», а також аналізу підсистем і функцій управління, в дисертаційному дослідженні обґрунтовано положення про розвиток як об'єкт управління. Такий підхід, на відміну від існуючих, відповідає ключовим вимогам, що пред'являються до підсистем якими управляють, та враховує взаємодію взаємопов'язаних інноваційних процесів та процесів функціонування відповідно до принципової ієрархічної моделі напрямів розвитку, що реалізуються в межах структурно-функціонального та виробничо-економічного блоків виділених у складі будівельного підприємства.

2. На основі розгляду особливостей діяльності будівельних підприємств та врахування їх галузевої специфіки в роботі розроблено систему управління розвитком будівельного підприємства у вигляді інноваційно-орієнтованого

контуру, основними елементами якої є динамічно взаємодіючі блоки: виробничо-економічний, структурно-функціональний, інформаційно-поведінковий та саморозвитку. Запропонована система дозволяє врахувати взаємозв'язок функцій, які, на думку автора, є характерними саме для управління розвитком будівельних підприємств і направлені на забезпечення інноваційних процесів та розвиток виробничо-господарської та управлінської діяльності у відповідності до визначених в роботі принципів управління розвитком підприємств. Розроблена система дозволяє вчасно враховувати зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємств будівельного комплексу та адекватно реагувати на них.

3. Аналіз і узагальнення статистичних відомостей останніх років свідчить що протягом 2001 – 2007 рр. спостерігалася тенденція постійного зростання кількості будівельних підприємств, обсягів будівельних робіт, рентабельності операційної діяльності будівельних підприємств, інвестицій в основний капітал за джерелами фінансування, вартості основних засобів, середньорічної кількості найманих працівників. Однак у 2008 році значення цих показників зменшилося, що обумовлено негативним впливом сукупності таких чинників як: зниження попиту, зростання кредитних ставок і ускладнення отримання будівельними підприємствами нових кредитів, зростання вартості будівельних матеріалів та сировини. Виявлені тенденції є передумовою формування напрямів розвитку будівельних підприємств, які, в свою чергу, потребують розробки науково обґрунтованих методів їх оцінки, для виявлення та реалізації найбільш ефективних.

4. За результатами порівняльного аналізу наявних методів оцінки рівня розвитку підприємств, в роботі запропоновано методичні рекомендації з оцінки рівня розвитку будівельного підприємства шляхом визначення інтегрального показника, що дають можливість врахувати взаємозв'язок та вагомість показників конкурентоспроможності й організованості. Цей підхід дозволяє визначити фактичний, плановий та максимально можливий рівні розвитку й обрати оптимальний напрям розвитку з альтернативних варіантів.

5. З урахуванням галузевих особливостей діяльності будівельних підприємств в роботі визначені напрями та сформована система показників оцінки конкурентоспроможності з позицій системного підходу, що дозволяє комплексно оцінити зовнішні складові процесів розвитку будівельного підприємства. Розроблений алгоритм оцінки рівня організованості, який передбачає використання системи показників оцінки внутрішнього середовища та визначення коефіцієнтів інтенсивного та екстенсивного розвитку будівельного підприємства за кожним внутрішнім ресурсом, що дозволяє здійснювати ефективне управління розвитком підприємства.

5. На основі визначення сутності й аналізу методів мотивації в дисертаційній роботі в контексті управління розвитком підприємства уточнено

поняття мотивації, під якою розуміється процес у межах відповідної системи управління, що ґрунтується на врахуванні сукупності потреб і мотивів працівників, при розробці систем мотивації з метою забезпечення сприйняття нововведень та подолання опору змінам.

7. Розроблено систему мотивації працівників, які впроваджують інновації, яка ґрунтується на запропонованих етапах, до складу яких входить виділення видів інтелектуальної праці, груп працівників, їх потреб та мотивів, розробки системи стимулів, визначення джерел фінансування стимулів, оцінок ефективності працівників та формування матриці стимулювання, що враховує значення коефіцієнту ефективності по кожній групі працівників. Завдяки диференційному підходу до стимулювання різних груп працівників, з урахуванням особливостей їх діяльності, дієвість стимулів підвищується, що сприяє формуванню інноваційного типу мислення у працівників.

8. Сформовано систему мотивації робітників, які використовують нововведення за результатами їх трудової діяльності, основними елементами якої є обґрунтування стимулів та системи показників оцінки ефективності з урахуванням вагових коефіцієнтів, визначення комплексного показника ефективності трудової діяльності робітників та шкали його оцінки, формування й розподіл додаткового фонду матеріального заохочення. Це приводить до підвищення ефективності діяльності робітників та забезпечує оптимальне функціонування й розвиток будівельного підприємства.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### у фахових наукових виданнях:

#### *особисті*

1. Бурмака Т. М. Система управління розвитком будівельних організацій / Т. М. Бурмака // Економіка транспортного комплексу. Збірник наукових праць. – Х.: ХНАДУ, 2005. – Вип. №8. – С. 129 – 138.
2. Бурмака Т. М. Оцінка рівня організованості будівельного підприємства / Т. М. Бурмака // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – Т. 1, Вип. №241. – С. 160 – 166.

#### *у співавторстві*

3. Бурмака Т. М. Розвиток підприємства як об'єкт управління / М. М. Бурмака, Т. М. Бурмака // Економіка транспортного комплексу. Збірник наукових праць. – Х.: ХНАДУ, 2004. – Вип. №7. – С. 20 – 26. (*Особистий внесок: уточнено поняття розвитку підприємства як об'єкта управління*).
4. Бурмака Т. М. Мотивація працівників інноваційної діяльності / Т. І. Алексєєва, Т. М. Бурмака // Вісник економіки транспорту і промисловості. Збірник науково-практичних статей. – Х.: УкрДАЗТ, 2006. – Вип. №13. – С. 199 – 206. (*Особистий внесок: розробка системи мотивації*).

*працівників, які впроваджують інновації).*

5. Бурмака Т. М. Формування поняття «мотивація розвитку підприємства» / Т. І. Алексєєва, Т. М. Бурмака // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Т. 3, Вип. №216. – С. 557 – 563. (*Особистий внесок: обґрунтування визначення мотивації в контексті управління розвитком підприємства*).
6. Бурмака Т. М. Оцінка внутрішніх складових розвитку підприємства / Т. І. Алексєєва, Т. М. Бурмака // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – Х.: НТУ «ХПІ», 2006. – Вип. № 13(1). – С. 117 – 120. (*Особистий внесок: розробка методичного підходу до оцінки рівня організованості підприємства*).

#### **в інших виданнях:**

7. Бурмака Т. М. Оцінка рівня розвитку підприємств / Т. М. Бурмака // Науковий вісник будівництва. – Х.: ХДТУБА, 2004. – Вип. №29. – С. 263 – 268.
8. Бурмака Т. М. Оцінка результативності трудової діяльності робітників дорожніх та будівельних організацій / М. М. Бурмака, Т. М. Бурмака // Економіка і регіон. – Полтава: ПНТУ ім. Ю. Кондратюка, 2004. – Вип. № 1(2). – С. 127 – 130. (*Особистий внесок: розробка рекомендацій щодо визначення комплексного показника ефективності трудової діяльності робітників та формування й розподілу додаткового фонду матеріального заохочення*).

#### **у матеріалах науково-практичних конференцій:**

9. Бурмака Т. М. Система принципів управління розвитком підприємств / Т. М. Бурмака // Матеріали міжнародної наукової конференції молодих учених і студентів «Молодь України і соціально орієнтована економіка». – Х.: ХНАДУ, 2004. – С. 126.
10. Бурмака Т. М. Мотивація робітників, задіяних у використанні нововведень / Т. М. Бурмака // Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні наукові дослідження – 2006». – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – Т. 22. Економічні науки. – С. 112 – 114.
11. Бурмака Т. Н. Оценка конкурентоспособности строительных предприятий / Т. М. Бурмака // Труды V-ї міжнародної науково-практичної конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум - 2006». – Х.: НТУ «ХПІ», 2006. – С. 148 – 149.
12. Бурмака Т. М. Компетентнісний підхід до активізації сприйняття персоналом інноваційних змін / Т. М. Бурмака // Матеріали III міжнародної науково-

практичної конференції «Стратегії розвитку України у глобальному середовищі». – Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. – Т. 2. – С. 22 – 24.

### АНОТАЦІЯ

**Бурмака Т.М. Управління розвитком будівельних підприємств в умовах конкурентного середовища. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка будівництва). – Харківська національна академія міського господарства, Харків, 2010.

Дисертація присвячена обґрунтуванню теоретичних положень і розробці методичних рекомендацій щодо удосконалення управління розвитком будівельних підприємств.

Уточнено поняття розвитку підприємства як об'єкта управління та сформовано систему управління розвитком будівельного підприємства у вигляді інноваційно-орієнтованого контуру. З метою удосконалення оцінки рівня розвитку будівельного підприємства запропоновано методичний підхід до визначення інтегрального показника розвитку з урахуванням збалансованих рівнів конкурентоспроможності та організованості, які враховують зовнішні та внутрішні фактори екстенсивного та інтенсивного характеру. В контексті управління розвитком підприємства уточнено поняття мотивації, розроблений мотиваційний комплекс сприйняття нововведень та вдосконалені системи мотивації працівників, які впроваджують інновації, і робітників, які використовують нововведення з метою забезпечення інноваційної активності й подолання опору змінам.

**Ключові слова:** розвиток, управління розвитком, будівельне підприємство, інноваційна діяльність, функціонування, конкурентоспроможність, організованість, оцінка, мотивація.

### АННОТАЦИЯ

**Бурмака Т.Н. Управление развитием строительных предприятий в условиях конкурентной среды. – Рукопись.**

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (экономика строительства). – Харьковская национальная академия городского хозяйства, Харьков, 2010.

Диссертация посвящена теоретическому обоснованию и разработке методических рекомендаций по совершенствованию управления развитием строительных предприятий.

С позиций системного подхода предложен объект управления – процесс развития, состоящий из взаимодействующих и взаимозависимых инновацион-

ных процессов и процессов функционирования, которые реализуются в рамках выделенных в составе строительного предприятия структурно-функционального и производственно-экономического блоков. Под управлением развитием предлагается понимать систематическое, планомерное и целенаправленное влияние на ресурсы предприятия с целью повышения уровней организованности и конкурентоспособности строительного предприятия с помощью необходимых и достаточных способов и средств влияния.

Определены сущность, содержание и взаимосвязь функций управления. Разработана система управления развитием строительного предприятия в виде инновационно-ориентированного контура, основными элементами которого являются взаимодействующие блоки: производственно-экономический, структурно-функциональный, информационно-поведенческий и саморазвития.

Усовершенствован методический подход к оценке уровня развития строительного предприятия путем определения интегрального показателя уровня развития с учетом взаимосвязи и весомости показателей конкурентоспособности и организованности.

Оценку уровня конкурентоспособности строительного предприятия предложено осуществлять в соответствии с методами, базирующимися на теории эффективной конкуренции, с использованием внешней доступной информации, а именно с помощью таксономического анализа. Определены направления и сформирована система показателей оценки конкурентоспособности на основе системного подхода.

Обоснована необходимость определения уровня организованности строительного предприятия на основе технико-технологических, материальных, трудовых, финансовых ресурсов и технологии управления. Сформирован комплекс показателей по каждому направлению оценки организованности, учитывающий интенсивный и экстенсивный характер изменений рассмотренных ресурсов. Разработан алгоритм оценки уровня организованности строительного предприятия, позволяющий осуществлять эффективное управление развитием внутренних составляющих предприятия.

Под мотивацией в контексте управления развитием предприятия предлагается понимать процесс в рамках системы управления, который базируется на совокупности потребностей и мотивов высшего уровня, побуждающих работников к активной деятельности с целью обеспечения восприятия нововведений и преодоления сопротивления изменениям.

Предложена система мотивации работников, внедряющих инновации, базирующаяся на определении видов интеллектуального труда, групп работников, их потребностей и мотивов, разработке системы стимулов, определении источников финансирования стимулов, расчете коэффициента эффективности работника и формировании матрицы стимулирования. Благодаря дифференцированному подходу к

стимулированию разных групп работников, с учетом особенностей их деятельности, действенность стимулов повышается, что оказывает содействие формированию инновационного типа мышления у работников.

Предложена система мотивации рабочих строительного предприятия использующих нововведения, основными элементами которой являются: формирование комплекса стимулов трудовой деятельности, обоснование системы показателей оценки эффективности с учетом специфики деятельности рабочих, выбор математических функций экономического стимулирования для каждого показателя эффективности, установление весовых коэффициентов частных показателей эффективности работы, разработка шкалы оценки комплексного показателя эффективности трудовой деятельности рабочих строительных предприятий, определение и распределение дополнительного фонда материального поощрения.

**Ключевые слова:** развитие, управление развитием, строительное предприятие, инновационная деятельность, функционирование, конкурентоспособность, организованность, оценка, мотивация.

## ANNOTATION

**Burmaka T.M. Management of building enterprises development in the conditions of competitive circumstances. - Manuscript.**

The thesis for the Scientific Degree of Candidate of Sciences (Economics), speciality 08.00.04 - economics and management of enterprises (economics of construction). - Kharkiv National Academy of Municipal Economy, Kharkiv, 2010.

Dissertation is devoted to the ground of theoretical basis and work out of methodical recommendations of improvement of building enterprises development management.

Defined more precisely the conception of enterprise development like a management object and development control system of building enterprise is formed as innovative oriented contour. With the purpose of improvement of development level estimation of a building enterprise the methodical going is offered near determination of integral index of development taking into account the balanced levels of competitiveness and good organization, which take into account the external and internal factors of extensive and intensive character. The concept of motivation is specified in the context of management development of enterprise, the motivational complex of perception of innovations is developed and the systems of motivation of innovative activity workers which utilize an innovation with the purpose of innovative activity providing and overcoming of resistance changes are improved.

**Key words:** development, management, building enterprise, innovative activity, functioning, competitiveness, good organization, estimation, motivation.

БУРМАКА ТЕТЯНА МИКОЛАЇВНА

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(економіка будівництва)

**АВТОРЕФЕРАТ**

дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Відповідальний за випуск

д.т.н., проф. Торкатюк В.І.

---

Підп. до друку	.01.2010	Формат 60x84 1/16	Папір офісний
Друк на ризографі		Умовн.-друк. арк. 0,9	Обл.-вид. арк. 1,0.
Замовл. №		Тираж 100 прим.	Безкоштовно

---

61002, Харків, ХНАМГ, вул. Революції, 12

---

Сектор оперативної поліграфії ЦНІТ ХНАМГ  
61002, Харків, вул. Революції, 12